



Plan de continuité des opérations

Maladies infectieuses

Panification
pandémie



Contents

Qu'est-ce qu'un plan de continuité des opérations? 1

Un plan qui s'applique aux maladies infectieuses est-il.. 1 différent d'un plan de reprise des activités ordinaire?

Pourquoi des employés s'absenteraient-ils du travail? .. 2

Dans l'éventualité d'une pandémie de grippe, combien 2 d'employés pourraient être absents du travail?

Quelles sont certaines des répercussions possibles 4 d'une pandémie sur une entreprise?

Que doit comprendre le plan? 4

Comment procéder pour établir les priorités? 6

Quelles sont les étapes de l'élaboration d'un plan6 de continuité des opérations?

1. Élaborez une politique clairement définie 7 et documentée.
2. Élaborez un plan d'intervention..... 7
3. Mettez le plan en oeuvre..... 7
4. Procédez à l'essai/au maintien/à la vérification 7 du plan

Quels sont des exemples de mesures de continuité..... 8 de opérations en cas de pandémie de grippe ou d'autres maladies infectieuses?

Comment le CCHST peut-il aider?..... 12



Qu'est-ce qu'un plan de continuité des opérations?

Le plan de continuité des opérations décrit la manière dont l'organisation s'y prendra pour continuer à fonctionner durant ou après une situation d'urgence, une catastrophe ou un événement grave. Il s'agit de planifier les mesures qui permettront de continuer à fournir les principaux produits et services, de même le rétablissement des activités et des systèmes principaux.

Rappelez-vous que ... chaque entreprise ou opération est unique – les sujets énumérés dans le présent document sont fournis à titre indicatif. Vous devrez élaborer un plan spécifiquement adapté aux besoins de votre entreprise et de vos opérations.

Ce document porte sur l'élaboration d'un plan de continuité des opérations en cas de maladies infectieuses comme le SRAS ou la grippe pandémique. Il s'adresse aux organisations qui n'œuvrent pas dans le domaine de la santé. Les organismes de santé, de même que les premiers intervenants (p. ex. forces policières, services d'urgence, premiers secours, service d'ambulance) devront élaborer des mesures d'urgence, des mesures de prévention des infections et des plans d'effectifs beaucoup plus rigoureux.

Un plan qui s'applique aux maladies infectieuses est-il différent d'un plan de reprise des activités ordinaire?

À certains égards, oui. Habituellement, les plans de continuité des opérations sont axés sur ce qui se produira en cas de dommages à l'immeuble, à l'équipement, aux produits ou aux services. Les plans reposent en outre sur la prémisse que les personnes pourront retourner dans l'immeuble, ou commencer à reconstruire ce dernier, presque immédiatement après l'événement (comme après un incendie ou un ouragan, ou une panne des services publics [électricité, gaz, etc.]). Or, un plan en cas d'écllosion majeure de maladies infectieuses, comme une grippe pandémique, doit prévoir la possibilité que des employés soient incapables de se présenter au travail (plutôt que des dommages à l'immeuble). De plus, durant une pandémie, les entreprises, les organisations sociales ou les écoles pourraient être tenues de prendre des mesures particulières pour aider à ralentir la propagation de la maladie, notamment fermer leurs portes sur

ordre du médecin-hygiéniste ou des autorités de la santé publique. Les autres mesures de santé publique consistent notamment à restreindre ou à annuler les rencontres sociales ou les rassemblements publics, à interrompre les services de transport en commun, à imposer une quarantaine, etc. En outre, la phase de rétablissement dans ces situations ne pourra peut-être pas commencer immédiatement. Il est important d'assurer le maintien de vos activités principales durant plusieurs semaines ou plusieurs mois avec un personnel réduit. Vous devrez être prêt à reprendre vos activités d'une manière planifiée.

Pourquoi des employés s'absenteraient-ils du travail?



L'employé pourrait :

- être malade ou mis en quarantaine (cas suspect, réel, ou post-infectieux)
- agir en tant que bénévole au sein de la collectivité, notamment prêter main-forte aux services d'urgence
- devoir garder des enfants d'âge scolaire (s'ils sont malades, ou si des écoles sont fermées), ou d'autres membres de la famille
- décider lui-même de rester à la maison, ou le faire sur ordre des autorités de la santé publique
- préférer éviter les espaces publics, y compris les lieux de rassemblement, de même que les transports en commun.

Dans le pire des scénarios, il pourrait être décédé ou être frappé d'une incapacité de longue durée.

Dans l'éventualité d'une pandémie de grippe, combien d'employés pourraient être absents du travail?

Il est impossible de le prévoir avec certitude – les estimations varient, étant donné que la virulence et la vitesse de propagation du virus, de même que le nombre d'employés qui s'absenteront du travail, ne seront connus qu'après coup.

En fait, les estimations vont de :

- 25 à 30 % de l'ensemble des effectifs pour des périodes de une à trois semaines (Manufacturiers et Exportateurs du Canada) jusqu'à
- 50 % pour des périodes de deux semaines au sommet d'une vague importante (et un pourcentage inférieur durant les deux semaines précédentes et les deux semaines suivantes) (ministère de la Santé de la Nouvelle-Zélande)

Selon l'Agence de santé publique du Canada (ASPC), « En cas d'éclosion dans un secteur donné, il conviendrait que les employeurs prévoient un taux d'absentéisme au travail total de 20 % à 25 % pendant la période de pointe de deux semaines, ainsi que des taux moins élevés au cours des semaines précédentes et subséquentes. Ces chiffres font contraste avec le taux moyen total d'absentéisme pendant un hiver normal, qui est de 8 % ». Bien que cette estimation s'applique au secteur des soins de santé, il s'agit d'une estimation qui pourra être utilisée en toute confiance par tous les secteurs d'activité.

Il est important de savoir que la pandémie devrait frapper en deux ou trois vagues, à des intervalles d'environ trois à neuf mois. Chaque vague devrait durer environ six à huit semaines. Compte tenu de ces cycles, la pandémie pourrait s'échelonner sur une période allant jusqu'à deux ans.

L'Agence de santé publique du Canada prévient en outre que compte tenu des tendances observées lors des dernières pandémies de grippe, le nombre moyen plus élevé de cas de maladie et de décès pourrait être enregistré dans des groupes d'âge différents de ceux qui sont généralement les plus touchés durant les saisons grippales annuelles (par exemple, la pandémie de grippe de 1918 a causé un plus grand nombre de cas de maladie chez les personnes de moins de 65 ans, notamment chez les personnes de 20 à 40 ans – contrairement à une grippe « typique », qui touche les personnes très jeunes et les personnes très âgées). Si cette tendance historique réapparaît, une grande partie des effectifs pourraient être touchés. Selon le modèle de l'Agence, environ 4,5 à 10,6 millions de Canadiens seront cliniquement malades, au point d'être incapables de travailler ou de se livrer à d'autres activités pendant au moins une demi-journée.

Pour des renseignements additionnels, consulter le [Plan canadien de lutte contre la pandémie d'influenza dans le secteur de la santé](#)

Quelles sont certaines des répercussions possibles d'une pandémie sur une entreprise?



Une pandémie pourrait avoir les répercussions suivantes, entre autres, sur une entreprise :

- effectifs réduits, y compris parmi les employés permanents ou les sous-traitants, ou les employés temporaires
- commandes des clients (annulées ou non remplies)
- interruption de l'approvisionnement en fournitures et en matériel (en particulier si les marchandises importées sont transportées par voie aérienne ou terrestre, y compris les marchandises qui doivent franchir des douanes ou des frontières internationales),
- changements dans la demande (par exemple utilisation accrue de l'Internet, diminution du tourisme et des voyages)
- tendance à limiter ou à annuler les rencontres sociales ou les rassemblements publics (y compris la fréquentation des centres sportifs, des clubs, des théâtres, des centres communautaires, des restaurants, des lieux de culte, etc.)

- restrictions concernant les voyages (régionaux, nationaux ou internationaux)
- disponibilité réduite des services de soins de santé ou de soins à domicile
- dans les cas extrême, interruption possible d'autres services comme les télécommunications, les services financiers/bancaires, les services d'approvisionnement en eau, en électricité, en essence et en combustible, les services médicaux ou les services d'approvisionnement alimentaire.

Que doit comprendre le plan?

L'exhaustivité du plan dépend du type et de la taille de l'entreprise, de même que de la complexité de l'organisation.

Essentiellement, vous devez examiner les éléments qui sont d'une importance capitale dans votre entreprise. Vous devez déterminer les

Les éléments communs à examiner incluent :

Élément	Mesure
Personnel	Désignez et formez des suppléants pour les services essentiels (ou tous les services), Prévoyez la possibilité d'exiger des employés disponibles qu'ils fassent des heures supplémentaires
Équipement	Quel équipement est essentiel? Avez-vous besoin de nouvel équipement? Avez-vous besoin d'équipement en double ou d'équipement de réserve?
Disponibilité des actifs	Assurez-vous d'avoir accès à l'équipement, aux installations, aux services publics, aux ordinateurs, aux machines ou au matériel, aux outils, aux véhicules, au matériel de communication sur place et à l'extérieur. Assurez-vous également d'avoir accès aux systèmes à distance ou à partir de votre domicile.
Disponibilité d'autre matériel de réserve	Planifiez les besoins en divers autres biens, par exemple du papier et/ou du matériel électronique, de l'équipement (y compris des installations ou des entrepôts à l'extérieur), des systèmes de sécurité, des génératrices, etc.
Engagements de l'entreprise	Examinez les répercussions contractuelles ou juridiques possibles concernant les contrats ou les accords de niveau de services en cas de non-exécution des ententes conclues, etc.
Ligne d'autorité	Veillez à ce que tous soient au courant de la filière hiérarchique pour la gestion / prise de décisions en l'absence de l'autorité attitrée. Les substituts doivent recevoir la formation nécessaire pour pouvoir assumer leur rôle dans le cadre du plan.
Comptabilité	Assurez le maintien des services de la paie, des finances et de la comptabilité.
Liste des personnes-ressources en cas d'urgence	Tenez une liste à jour des personnes-ressources à l'intention de vos employés et de vos clients.

Comment procéder pour établir les priorités?

En général, lorsqu'on élabore un plan de continuité des opérations, il faut examiner les éléments qui sont essentiels et les répercussions qu'aurait l'absence des éléments en question sur votre entreprise. L'« élément » qui est essentiel peut être une chose ou une personne : des employés, des systèmes, le site, l'accès aux systèmes ou aux lieux, etc.

Il est essentiel de bien connaître votre entreprise :

1. Déterminez les opérations, les fonctions et les processus essentiels.
2. Déterminez les éléments clés internes et externes « indispensables » – soit les choses, les personnes ou autres entreprises sur lesquelles vous comptez.
3. Déterminez tout autre facteur susceptible d'avoir une incidence sur votre entreprise.

L'exhaustivité ou la portée de votre plan dépendra des priorités que vous aurez établies. Pour certains éléments, vous pourriez devoir maintenir un système de réserve entièrement opérationnel, tandis que pour d'autres, cette mesure ne sera pas nécessaire. Les étapes d'un processus [d'évaluation des risques](#) peuvent également être utiles en l'occurrence.

Quelles sont les étapes de l'élaboration d'un plan de continuité des opérations?

Une fois que vous aurez déterminé les éléments essentiels de votre entreprise et les situations éventuelles, de même que les répercussions qu'aurait l'absence des éléments en question sur votre entreprise, vous pourrez élaborer des plans en fonction de ces situations.

Décidez de la stratégie à adopter – fixez des objectifs dans le cadre de la reprise ou de la continuité des opérations. Que devez-vous faire à court et à long terme? Déterminez comment vous surmonterez les obstacles (entrepreneurs, installations, sur place et à l'extérieur, etc.). Dans le contexte d'une planification en cas de pandémie, il est en outre indiqué de retenir des solutions souples qui s'appliquent à divers scénarios, étant donné que les répercussions réelles de la pandémie ne seront connues qu'après coup. Étant donné que la pandémie frappera par vagues, vous pourriez également devoir planifier en fonction de taux d'absentéisme faibles et élevés.

1. Élaborez une politique clairement définie et documentée.

Se préparer à la situation	Suivi
Formez une équipe de gestion de la pandémie. Il est important de déterminer à l'avance qui fera quoi, et qui sera le leader/chef.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
Désignez un « gestionnaire de la grippe » qui pourra coordonner les activités de prévention, se tenir au courant des effectifs et des employés qui sont disponibles pour venir travailler; il peut s'agir de la personne dûment formée pour évaluer l'état de santé des employés (cette personne peut déterminer si les employés présentent des signes avant-coureurs de la grippe et quand ils devraient être renvoyés chez eux).	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
Planifiez les communications en cas de crise et/ou les relations avec les médias, et assurez la formation requise.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
Établir ce que vos besoins seront notamment les contrats, accords de niveau de service, etc.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
Former les employés mutuellement pour aider à assurer des fonctions essentielles peuvent continuer.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet

Pour des renseignements additionnels sur la planification d'urgence en général, consulter la page [Réponses SST](#).

2. **Élaborez un plan d'intervention** – Consignez par écrit les mesures qui doivent être prises, ainsi que les ressources requises pour la mise en œuvre du plan.
3. **Mettez le plan en œuvre** – Distribuez le plan, demandez de la rétroaction, et veillez à ce que les employés connaissent bien le plan (éducation/sensibilisation). Assurez la formation nécessaire, en particulier pour les postes suppléants et pour la mise en œuvre du plan lui-même.
4. **Procédez à l'essai/au maintien/à la vérification du plan** – Faites des exercices ou mettez le plan en pratique. Laissez le personnel exécuter les opérations durant une certaine période.

Assurez l'examen et la mise à l'essai périodiques du plan, au moins une fois l'an ou plus souvent en cas de changements dans certains éléments de l'entreprise.

Vous devrez également déterminer à quel moment le plan de continuité des opérations en cas de pandémie sera mis en œuvre.

Quels sont des exemples de mesures de continuité des opérations en cas de pandémie de grippe ou d'autres maladies infectieuses?

N'oubliez pas que vous devez déterminer comment votre entreprise s'adaptera alors que les autres organisations et les personnes sur lesquelles vous comptez vivent la même réalité que vous. Gardez à l'esprit que selon les estimations, le taux d'absentéisme pourrait atteindre 50 % et qu'il pourrait être difficile de recruter des ressources de l'extérieur à titre de suppléants (bénévoles, entrepreneurs, main d'œuvre temporaire, etc.)

Investigate:

Secteur	Solutions possibles	Mesure
Options de travail flexible	Lorsque les employés ne peuvent se présenter au travail mais peuvent travailler à partir de leur domicile; mettez en place l'infrastructure nécessaire pour qu'ils puissent travailler à la maison télétravail tout en étant reliés au bureau par l'Internet ou le téléphone.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsable	
	Gardez sur place certains employés ou le personnel désigné.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
Responsable		
Mesures de dotation de personnel	Reportez les réunions face à face et les déplacements non essentiels. Utilisez plutôt les téléconférences ou les vidéoconférences.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsable	
	Prévoyez une plus grande distance entre le client et l'employé en aménageant une barrière protectrice (p. ex. une fenêtre). Ces barrières, en acrylique ou en verre, peuvent assurer une protection efficace aux personnes comme le personnel du service de réception ou les chauffeurs des transports en commun, qui ont des contacts étroits avec les membres de la population dans l'exercice de leurs fonctions.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
Responsable		

Secteur	Solutions possibles	Mesure
Mesures de dotation de personnel <i>continued</i>	Créez de petites unités de travail pour réduire les contacts au minimum. Par exemple, une usine pourrait affecter la même équipe au même quart de travail pour la durée de la vague pandémique. Examinez la possibilité de prévoir un intervalle entre les quarts de travail pour permettre le nettoyage de toutes les surfaces dans le milieu de travail avant l'arrivée de l'équipe suivante (p. ex. le temps de nettoyer les tables, les poignées de porte, les téléphones partagés, etc.).	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsable	
	Réduisez le nombre de personnes par quart de travail pour laisser une distance plus grande entre les postes de travail (p. ex. on pourrait laisser un poste inoccupé entre les postes de travail occupés).	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
Responsable		
Autres moyens de maintenir les opérations	Est-il possible de recourir davantage à l'Internet ou au téléphone pour certaines activités? Recourir au téléphone, à l'Internet, aux vidéoconférences, ou aux séminaires sur Internet. L'information ou les documents peuvent-ils être expédiés ou livrés par voie électronique (télécopieur, scanner) plutôt que par porteur?	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsable	
	L'information ou les documents peuvent-ils être expédiés ou livrés par voie électronique (télécopieur, scanner) plutôt que par porteur?	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
Responsable		
Transport	Si les services de transport en commun ne sont pas disponibles ou ne sont pas recommandés et que les employés doivent néanmoins se présenter au travail, examinez les possibilités de co-voiturage ou embauchez un chauffeur d'autobus privé.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsable	
	Formation	Assurez la prestation d'une formation polyvalente aux employés de manière à ce qu'ils puissent assumer d'autres fonctions.
Responsable		

Secteur	Solutions possibles	Mesure
	Assurez la prestation d'une formation concernant les mesures d'hygiène personnelles efficaces (y compris le lavage des mains).	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsable	
	Fournissez les articles nécessaires pour le lavage des mains et l'hygiène personnelle.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsable	
Questions liées aux ressources humaines	Soulignez l'importance pour les employés de rester à la maison s'ils croient être malades, ou s'ils le sont effectivement. Laissez aux employés le temps nécessaire pour se rétablir complètement et retourner au travail en pleine santé.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsable	
	Mettez à jour les congés de maladie personnels et les congés pour maladie dans la famille. Veillez à ce que les employés soient dûment informés des politiques régissant les congés de maladie personnels et les congés pour maladie dans la famille, de même que les questions liées à la rémunération. Indiquez si l'entreprise appliquera des règles particulières en cas de pandémie.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsable	
	Tenez une liste à jour de tous les employés pour les besoins des communications.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsable	
	Déterminez les employés qui pourront se présenter au travail durant la pandémie. Restez en contact avec les employés absents pour des raisons de maladie ou pour prendre soin d'un membre de la famille.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsable	
	Prévoyez une main d'œuvre de « réserve » dûment formée. Est-ce que des personnes qui ont pris leur retraite récemment pourraient prêter main-forte, ou pouvez-vous former un certain nombre de personnes prêtes à offrir leurs services sur une base contractuelle?	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsibility:	

Secteur	Solutions possibles	Mesure
	Retenez les services d'un Programme d'aide aux employés (PAE) ou des services de consultation pour les personnes vivant du stress ou un deuil.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsibility:	
	Renseignez-vous sur la législation concernant la santé et la sécurité, l'emploi ou la rémunération, sur les lois sur les mesures d'urgence, et la manière dont elles pourraient s'appliquer à votre entreprise en cas de pandémie.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsibility:	
Questions liées à la gestion	Documentez les lignes directrices concernant les questions quoi, comment, qui et quand dans le contexte de la prise des décisions opérationnelles – il faut garder à l'esprit que personne n'est à l'abri de la pandémie.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsibility:	
	Soyez prêt à prendre des décisions concernant les périodes où l'entreprise pourra ouvrir ses portes, refuser l'accès aux visiteurs, ou lorsqu'elle devra fermer ses portes complètement.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsibility:	
	Vérifiez que vous avez bien pris les mesures nécessaires pour assurer la continuité des opérations pour plusieurs mois. Gardez à l'esprit que la phase de rétablissement ne pourra peut-être pas commencer immédiatement, comme dans le cas d'un événement ponctuel, de courte durée.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsibility:	
	Veillez à ce que chacun connaisse bien son rôle – gestionnaires, employés, syndicat, comités de santé et sécurité, gestionnaire de l'influenza, etc. – afin d'éviter toute confusion.	<input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Sans objet
	Responsibility:	
	Sécurité – Avez-vous besoin de services de sécurité pour l'immeuble si les employés ne s'y trouvent pas? Vous pourriez coordonner certaines des fonctions liées à la sécurité avec d'autres entreprises locales qui partagent l'immeuble, le secteur ou le complexe	



Quelles autres mesures le milieu de travail peut-il prendre en cas de pandémie de grippe?

Écoutez les nouvelles locales et nationales concernant la pandémie. Votre municipalité ou votre service de santé publique local pourra vous fournir de l'information sur la situation dans votre région.

Au Canada, on peut également obtenir de l'information en consultant le portail sur la pandémie d'influenza de [l'Agence de la santé publique du Canada](http://www.influenza.gc.ca/), à l'adresse <http://www.influenza.gc.ca/> ou en téléphonant au **1-800-454-8302**.

Les milieux de travail peuvent aider à réduire les répercussions au minimum en prenant les mesures de dotation énumérées à la page 8 et en encourageant le lavage des mains et l'utilisation de bonnes pratiques d'hygiène.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez voir les documents Réponses SST suivants:

Lavage des mains : Réduire le risque d'infections courantes

http://www.cchst.ca/oshanswers/diseases/washing_hands.html

Bonnes pratiques d'hygiène - Réduire la propagation des infections et des virus

http://www.cchst.ca/oshanswers/diseases/good_hygiene.html

Grippe pandémique

http://www.cchst.ca/oshanswers/diseases/pandemic_flu.html

Plans d'intervention d'urgence

<http://www.cchst.ca/oshanswers/hsprograms/planning.html>

Évaluation des risques

http://www.cchst.ca/oshanswers/hsprograms/risk_assessment.html

Télétravail / travail à distance

<http://www.cchst.ca/oshanswers/hsprograms/telework.html>